

Ratinggespräche - gut vorbereiten und gekonnt führen

Auf Grund der Vorschriften von Basel II und der „Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft“ (MaK) sind die Banken gehalten, ein Risikoklassifizierungsverfahren (Ratingverfahren) einzurichten, das Adressenausfallrisiko zu messen und risikoadäquate Konditionen festzulegen.

Sprechen Sie deshalb unbedingt mit Ihrer Bank über das Ratingergebnis Ihres Unternehmens. Führen Sie ein Ratinggespräch. Lassen Sie sich die Einstufung sagen und – was noch wichtiger ist – die dazugehörige Ausfallwahrscheinlichkeit und die Konsequenzen, die die Bank daraus zieht.

Je nach Ratingeinstufung muss Ihre Bank einen unterschiedlich hohen Eigenkapitalanteil für Ihren Kredit unterlegen. Die Quoten schwanken zwischen 1,6 und 12 Prozent, sofern sich die Bank für den modifizierten Standardansatz entscheiden sollte. Entscheidet sie sich für einen internen Ratingansatz (IRB-Ansatz), weichen die Quoten von denen des Standardansatzes leicht ab.

Am Beispiel des BVR-II-Ratings (Rating der Volksbanken/Raiffeisenbanken, das einheitlich für die Gruppe der Genossenschaftsbanken vom Bundesverband Volksbanken/ Raiffeisenbanken [BVR] entwickelt wurde) zeigen wir die Vorgehensweise der Banken bei ihrem Rating. Andere Banken setzen ähnlich strukturierte Ratingsysteme ein. Grundsätzlich besteht ein Rating aus zwei Teilbereichen. 1. Aus dem Rating der Hard facts, den Bilanzrating und 2. aus dem Rating der Soft facts.

Die quantitativen Erfolgsfaktoren (Hard facts)

Die quantitativen Faktoren dienen dazu, den Jahresabschluss zu bewerten. Im Einzelnen werden beurteilt:

1. Vermögenslage
2. Ertragslage
3. Wertschöpfung
4. Finanzlage
5. Kurzfristige Verschuldung
6. Liquiditätslage
7. Wachstum

So können Sie eine Selbsteinstufung vornehmen

Da die Volksbanken-/Raiffeisenbanken-Organisation, übrigens genauso wie andere Banken, ihre exakten Bewertungskriterien nicht veröffentlichen, haben wir im Folgenden allgemein gültige Quoten für die einzelnen Kennzahlen für Sie zusammengestellt.

Anhand dieser Allgemeinwerte können Sie eine Grobeinstufung Ihres Unternehmens vornehmen und feststellen, ob Sie von Ihrer Volksbank/Raiffeisenbank

gut = +
mittel = +/- oder
schlecht = –

eingestuft werden.

Beachten Sie bitte, dass eine Reihe von Einstufungen branchenbezogen erfolgt. Erfragen Sie bei Ihrer Bank die von ihr verwendeten Branchenwerte und vergleichen Sie mit den Ihnen bekannten Branchenzahlen übereinstimmen. Die folgenden Kennzahlen bzw. die Fragen zu den Soft facts werden beim Rating von Unternehmen mit bis zu 5 Mio. € Umsatz ermittelt.

Die Bewertung von Kennzahlen

Kennzahl	+	+/-	-
Vermögenslage <i>Berechnung:</i> Eigenkapital + Rückstellungen : Bilanzsumme	über 20 %	10 bis 20 %	unter 10 %
Ertragslage <i>Berechnung:</i> Gewinn + Abschrei- bungen x 100 : Um- satz	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Wertschöpfung <i>Berechnung:</i> (Umsatz [Betriebs- leistung] – Material- einsatz)	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Finanzlage <i>Berechnung:</i> Zinsen x 100 : Um- satz	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Kurzfristige Ver- schuldung <i>Berechnung:</i> kurzfristige Verbind- lichkeiten x 100 : Umsatz	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Liquiditätslage / Liquiditätsgrad II <i>Berechnung:</i> Umlaufvermögen x 100 : kurzfristige Verbindlichkeiten	über 150 %	110 bis 150 %	unter 110 %
Wachstum <i>Berechnung:</i> Umsatz Jahr x 100 : Umsatz Vorjahr	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt

1. Die **Kennzahl der Vermögenslage** gibt an, welche Haftungssubstanz in Form von Eigenkapital und Rückstellungen im Unternehmen vorhanden ist.
2. Die **Kennzahl der Ertragslage** gibt durch die Ermittlung des Cash-Flow an, wie rentabel das Unternehmen im ordentlichen Geschäftsbetrieb arbeitet.
3. Die **Kennzahl der Wertschöpfung** gibt an, welcher Prozentanteil der Gesamtleistung zur Deckung von Personalkosten, Sachkosten, Steuern und Zinsen sowie für Gewinnanteile verbleibt.
4. Die **Kennzahl der Finanzlage** gibt an, welcher Prozentanteil der Gesamtleistung für Zinsaufwendungen verwendet werden muss. Sie ist somit ein Indiz für die Verschuldung des Unternehmens.

5. Die **Kennzahl der kurzfristigen Verschuldung** gibt an, wie hoch die kurzfristige Verschuldung im Verhältnis zu den Umsatzerlösen ist. Sie ist somit ein weiteres Indiz für die Finanzlage des Unternehmens.
6. Die **Kennzahl der Liquiditätslage** gibt an, wie sich die Liquidität im Unternehmen, ermittelt durch das Verhältnis zwischen Umlaufvermögen und kurzfristigem Fremdkapital, darstellt.
7. Die **Kennzahl Wachstum der Gesamtleistung** gibt im Vergleich des aktuellen Umsatzes zu dem des Vorjahres an, wie sich das Unternehmen entwickelt hat.

Werden die privaten Vermögensverhältnisse mit in das Rating einbezogen, so werden die 7 oben genannten Kennzahlen durch 3 weitere Faktoren des Privatvermögens ergänzt:

- Der **Verschuldungsgrad** gibt durch die Gegenüberstellung der privaten Verbindlichkeiten und des Privatvermögens die Gesamtverschuldung des Kreditnehmers an.
- Die **Nettoeinkommenslage** zeigt das um die fixen Ausgaben bereinigte Einkommen im Verhältnis zum Privatvermögen und bildet somit ein Maß für die zukünftige Kapitaldienstfähigkeit (Schuldentilgungsdauer).
- Die **Liquiditätslage** gibt an, inwieweit der Kreditnehmer in der Lage ist, seine Verbindlichkeiten kurzfristig zu bedienen.

Die qualitativen Erfolgsfaktoren (Soft facts)

Für das Rating werden Daten aus 6 Teilbereichen des Unternehmens erhoben:

1. BWA
2. Jahresabschluss
3. Kontoführung
4. Markt
5. Planung
6. Unternehmensführung/Management

Die Analysen von qualitativen Fragen zum Jahresabschluss, zur betriebswirtschaftlichen Auswertung sowie zur Kontoführung zielen darauf ab, wie aktuell die Substanz des Unternehmens (Vermögenslage) und die freien Überschüsse des Kreditnehmers (Ertrags- und Finanzkraft) zu beurteilen sind. Hierbei sind beispielsweise folgende Fragen von Interesse:

- Sind stille Reserven im Jahresabschluss vorhanden?
- Wurden bilanzbeschönigende Maßnahmen in der Jahresabschlussanalyse festgestellt?
- Ist die Unternehmensleitung in der Lage, auch unterjährig die wirtschaftliche Entwicklung zutreffend darzustellen?
- Weicht die durchschnittliche Entwicklung des Umsatzes beziehungsweise des Betriebsaufwandes in der BWA wesentlich vom letzten vorliegenden Jahresabschluss ab?
- Kam es im letzten Jahr zu nicht genehmigten Kontoüberziehungen, zu Scheck- beziehungsweise Lastschriftenrückgaben, zu nicht ausgeführten Überweisungen oder zu Kontopfändungen?

Im Bereich des Marktes geht es um die Frage, ob und wie sich Absatz- und Beschaffungsmärkte sowie die Wettbewerbsposition in Markt und Branche des Kreditnehmers verändern werden. Folgende Fragen werden gestellt:

- Wie ist die Abhängigkeit des Kreditnehmers auf Kunden- und Lieferantenseite?
- Wie ist die Wettbewerbssituation des Unternehmens in Bezug auf seine Konkurrenten?
- Wie ist die Produktpolitik des Unternehmens ausgestaltet?

Welche Entwicklung bezüglich der zukünftigen Substanz und der zukünftigen freien Überschüsse ist vor diesem Hintergrund zu erwarten? Fragen zur Planung sollen dies ermitteln. Hier geht es beispielweise darum, ob

- die Planung eine Szenariobetrachtung beinhaltet,
- in den Planungen die beantragten oder in Aussicht genommenen Kreditmittel und Investitionen berücksichtigt sind und
- die Bank einen Einblick in wichtige Unternehmensentscheidungen besitzt.

Letztendlich muss die Frage beantwortet werden, ob das Management in der Lage ist, die in der Planung dargestellten Zahlen umzusetzen und das Unternehmen sicher in die Zukunft zu führen. Dazu sind u. a. folgende Fragen relevant:

- Gibt es in der Geschäftsleitung ausreichend technisches und betriebswirtschaftliches Know-how?
- Wie viel Erfahrung bringt der Geschäftsführer mit?
- Besteht eine geeignete Nachfolgeregelung?
- Hat das Unternehmen eine Kostenstellen- und Kostenartenrechnung?
- Wie ist das Mahnwesen organisiert?
- Sind die wesentlichen Risiken über Versicherungen abgedeckt?
- Werden Absprachen mit der Bank eingehalten?
- Wie transparent gibt sich das Unternehmen?

Die Bewertung qualitativer Fragen

Fragen	+	+/-	-
Sind stille Reserven im Jahresabschluss vorhanden?	ja	teilweise	nein
Wurden bilanzbeschönigende Maßnahmen in der Jahresabschlussanalyse festgestellt?	nein	teilweise	ja
Ist die Unternehmensleitung in der Lage, auch unterjährig die wirtschaftliche Entwicklung zutreffend darzustellen?	ja	teilweise	nein
Weicht die durchschnittliche Entwicklung des Umsatzes beziehungsweise des Betriebsaufwandes in der BWA wesentlich vom letzten vorliegenden Jahresabschluss ab?	ja, positiv	gleichbleibend	ja, negativ
Kam es im letzten Jahr zu Kontoüberziehungen, zu Scheck- beziehungsweise Lastschriftenrückgaben, zu nicht ausgeführten Überweisungen oder zu Kontopfändungen?	nein	teilweise	ja
Wie ist die Abhängigkeit des Kreditnehmers auf Kunden- und Lieferantenseite?	gering	normal	hoch
Wie ist die Wettbewerbssituation des Unternehmens in Bezug auf seine Konkurrenten?	gut	normal	schlecht
Wie ist die Produktpolitik des Unternehmens ausgestaltet?	führend	normal	schlecht
Beinhaltet die Planung eine Szenariobetrachtung?	Ja	teilweise	nein
Sind in den Planungen die beantragten Kreditmittel und Investitionen berücksichtigt?	ja	teilweise	nein
Hat die Bank einen Einblick in wichtige Unternehmensentscheidungen?	ja	teilweise	nein
Gibt es in der Geschäftsleitung ausreichend technisches und betriebswirtschaftliches Know-how?	sehr gutes Know-how	normales Know-how	verbesserungswürdiges Know-how
Wie viel Erfahrung bringt der Geschäftsführer mit?	viel	mittel	wenig
Besteht eine geeignete Nachfolgeregelung?	ja / nicht	in Vorbe-	nein

	notwendig	reitung	
Hat das Unternehmen eine Kostenstellen- und Kostenartenrechnung?	ja, ausgereift	ja, verbesserungswürdig	nein
Wie ist das Mahnwesen organisiert?	sehr gut	gut / befriedigend	schlecht
Sind die wesentlichen Risiken über Versicherungen abgedeckt?	ja	teilweise	nein
Werden Absprachen mit der Bank eingehalten?	immer	in der Regel	selten
Wie transparent gibt sich das Unternehmen?	sehr	mit Einschränkungen	schlecht

Beim Rating von Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 5 und 500 Mio. € (Rating oberer Mittelstand) gilt die folgende Vorgehensweise.

Kennzahlenübersicht

Kennzahl	+	+/-	-
Finanzkraft = Cash-Flow/ Kurzfristiges Fremdkapital	besser als Branchendurchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Branchendurchschnitt
Cash-Flow Zinsdeckung = (Cash-Flow + Zinsaufwand) / Zinsaufwand	besser als Branchendurchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Branchendurchschnitt
Gesamtleistung Zinsdeckung = Gesamtleistung / Zinsaufwand	besser als Branchendurchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Branchendurchschnitt
Eigenkapitalquote = (Wirtschaftliches Eigenkapital – immaterielle Vermögensgegenstände) / (Bilanzsumme – immaterielle Vermögensgegenstände – Flüssige Mittel – Grundstücke & Bauten)	über 30 %	15 bis 30 %	unter 15 %
Vermögensstruktur = Anlagevermögen / (Bilanzsumme – immaterielle Vermögensgegenstände)	besser als Branchendurchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Branchendurchschnitt

de – Flüssige Mittel – Grundstücke & Bauten)			
Anlagendeckungsgrad II = Langfristiges Kapital / Anlagevermögen	über 130 %	100 bis 130 %	unter 100 %
Kreditorenziel = (Verbindlichkeiten aus L. u. L. + Ak- zepte) x 360 / Mate- rialaufwand inkl. MwSt.	unter 20 Tage	20 bis 30 Tage	über 30 Tage
Umschlagshäufig- keit des Eigenkapi- tals = Umsatzerlöse / Wirtschaftliches Eigenkapital	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Finanzergebnisan- teil an der Gesamt- leistung = Finanz- ergebnis / Gesamt- leistung	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Neuverschuldung = Fremdkapital / Fremdkapital Vor- jahr	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt
Cash-Flow Umsatzrendite = Cash-Flow / Umsatzerlöse	besser als Branchen- durchschnitt	Branchendurchschnitt	schlechter als Bran- chendurchschnitt

Die Genossenschaftsbanken bewerten beim Rating „oberer Mittelstand“ folgende Punkte im Bereich der qualitativen Erfolgsfaktoren. Bereiten Sie sich auf diese Fragen/Bewertungen vor:

Bewertung qualitativer Fragen

Fragen	+	+/-	-
Gibt es in der Geschäftsleitung eine Person mit betriebswirtschaftlicher Ausbildung?	ja	eingeschränkt	nein
Gab es in den letzten drei Jahren einen Wechsel der maßgebenden Geschäftsführung?	nein		ja
Hat sich der Unternehmer an alle in der Kreditakte fixierten Absprachen gehalten?	ja	teilweise	nein
Existiert eine Nachfolgeregelung?	ja /nicht notw.	in Vorbe- reitung	nein

Gab es einen Wechsel des Wirtschaftsprüfers oder Steuerberaters?	nein		ja
Ist ein Testat eines Wirtschaftsprüfers vorhanden, und falls ja, hat es Einschränkungen?	ja, o. E.	ja, m. tw. E.	nein
Sind bilanzbeschönigende Maßnahmen vermerkt worden?	nein	ja, o. Auswirkung	ja
Existiert eine Controlling-Funktion?	ja	in Ansätzen	nein
Auf wie viele Lieferanten entfallen mindestens 50 % des Materialaufwands?	>10	> 3	< 3
Auf wie viele Kunden entfallen mindestens 50 % des Umsatzes?	> 10	> 3	< 3
Wie viele Bankverbindungen hat das Unternehmen?	>3	>2	1

Lassen Sie sich Ihre Ratingeinstufung möglichst im Detail erläutern. Prüfen Sie bei der Gelegenheit, ob die Bank Ihrer Ansicht nach eine zutreffende Bewertung vorgenommen hat. Falls nicht, kann dies auch damit zusammenhängen, dass sie nicht über alle Informationen zur „richtigen“ Einstufung verfügte. Stellen Sie in diesem Fall fehlende Informationen zur Verfügung, damit Sie zu einer besseren Einstufung kommen, die Ihnen auch Konditionenvorteile bringt.

Zum Vergleich: Eine andere bankmäßige Kennzahlenanalyse

Da nicht alle Kennzahlen, die zur Ermittlung der Ratingnote eingesetzt werden, bei allen Banken gleich sind, finden Sie nachstehend einige Kennzahlen und deren Bedeutung, so dass Sie sich selbst ein abgerundetes Bild von der bankmäßigen Kennzahlenanalyse machen können.

EIGENKAPITALQUOTE

Formel: Eigenkapital x 100 : Bilanzsumme

Die durchschnittliche Eigenkapitalquote deutscher Unternehmen liegt bei 17,7 % (nach einer Untersuchung der Deutschen Bundesbank). Sollwert: Über 20 % besser 30 %.

ANLAGENDECKUNG / FINANZSTRUKTUR

Formel: Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital x 100 : Anlagevermögen

Bei einer stabilen Finanzstruktur liegt der Prozentwert über 100, das heißt, mindestens das gesamte Anlagevermögen ist langfristig finanziert.

SCHULDENDIENSTFÄHIGKEIT

Formel: Gesamtverschuldung : Brutto-Cash-Flow = Tilgungsdauer

Die Tilgungsdauer sollte nicht über 5 - 8 Jahren liegen.

LIQUIDITÄTSLAGE / WORKING CAPITAL

Formel: Umlaufvermögen x 100 : kurzfristige Verbindlichkeiten

Das WORKING CAPITAL muss größer als 100 % sein, um Deckung zu haben. Je höher das Working Capital, um so günstiger ist die Liquiditätsslage. Sollwert: Je nach Branche 130 - 200 %.

UMSATZRENTABILITÄT

Formel: Gewinn x 100 : Umsatz

Sollwert: Wenigstens Höhe des Branchendurchschnitts.

GESAMTKAPITALRENTABILITÄT

Formel: $(\text{Gewinn} + \text{Zinsaufwand}) \times 100 : \text{Bilanzsumme}$

Die Gesamtkapitalrentabilität soll höher liegen, als der für Fremdkapital zu zahlende Zinssatz.

Die Banken üben Kreditzurückhaltung

Einer Statistik der Deutschen Bundesbank ist zu entnehmen, dass die 4 Großbanken das Volumen ihrer Kredite an Unternehmen und Selbstständige von März 2002 bis März 2003 um knapp ein Zehntel zurückgefahren haben. Sie haben also nicht nur keine neuen Kredite gewährt, sondern das bestehende Kreditvolumen sogar reduziert. Diese Entwicklung ist ohne zu übertreiben als dramatisch zu bezeichnen. Sparkassen und Genossenschaftsbanken haben wenigstens ihr Kreditvolumen in etwa gehalten.

Ein führender Banker: „Es ist zweifelsohne heute schwerer Kredit zu bekommen als früher. Die Unternehmen müssen mehr Informationen zur Verfügung stellen, nur dann haben sie eine Chance.“

Ein Sprecher der Commerzbank, die 1 Mrd. € zusätzliche Kredite ausschließlich an mittelständische Unternehmen (Anmerkung des Autors: an „große“ Mittelständler) zur Verfügung stellen will, erklärt, dass sie aufgrund ihrer Kreditstrategie Neukredite nur an Unternehmen im Ratingbereich „Investment Grade“ zur Verfügung stellen würden.

Dies bedeutet, dass Unternehmen nur dann eine Genehmigungschance haben, wenn Sie über eine sehr gute oder gute Bonität verfügen. (Gilt für die Commerzbank. Andere Institute verhalten sich jedoch ähnlich.)

Was zum Investment- oder zum Spekulationsbereich zählt, können Sie der folgenden Zusammenstellung der Ratingnotenskala von Standard & Poor's entnehmen.

Übersicht: Ratingeinstufungen

Stufe	Entspricht Standard & Poor's	Entspricht Standard & Poor's	Ausfallwahrscheinlichkeit in Prozent
1	Investment Grade	AAA	0,02 %
2		AA+ bis AA –	0,03 bis 0,05 %
3		AA + bis A –	0,06 bis 0,11 %
4		BBB + bis BBB –	0,12 bis 0,40 %
5	Speculative Grade	BB + bis BB –	0,41 bis 1,33 %
6		B + bis B –	1,34 bis 7,70 %
7		CCC + bis C –	7,71 bis 16,99 %
8		DDD bis D	17,00 bis 20,00 %

Erkundigen Sie sich bei Ihrer Bank nach der Ratingeinstufung Ihres Unternehmens. Da die Ratingsysteme deutscher Banken sehr unterschiedlich sind, sollten Sie sich die Ratingnote, die Sie von Ihrer Banken erhalten haben und bei einer Zahl zwischen 4 und 25 liegen kann, sozusagen „übersetzen“ lassen, damit Sie feststellen können, ob Sie im Investmentbereich oder im Spekulationsbereich eingestuft sind.

Wie sich die „Buchstaben“ zu den „Zahlen“ der Sparkassen und Volksbanken verhalten, zeigt die folgende Übersicht:

Standard & Poors	Voba-Noten	Sparkassen
AAA	1a	1
AA +	1b	2
AA	1c	2
AA –	1d	2
A +	1e	3
A	2a	3
A –	2b	3
BBB +	2c	4
BBB	2d	5
BBB –	2e	6
BB +	3a	7
BB	3b	8
BB –	3c	9
B +	3d	10
B	3e	11
B –	4a	12
CCC +	4b	13
CCC	4c	13
CCC –	4d	13
CC	4e	14
C	5a	15
C –	5b	15
DDD / DD / D = Ausfall	5 c,d,e.	16,17,18

Überprüfen Sie Ihre Informationspolitik, sie ist der Schlüssel für eine bessere Ratingnote

Von jedem Banker hören Sie derzeit den gleichen Standardsatz: „Wir brauchen mehr Informationen.“ In der Tat, die Banken sind entsprechend der Vorschriften von Basel II gehalten ein Mehr an Informationen gegenüber früheren Zeiten zu fordern, um die dort festgelegten Anforderungen zu erfüllen.

Sie haben keine andere Wahl als sich darauf einzustellen. Auch dann, wenn Sie es für übertrieben halten.

Die Banken argumentieren mit einem erhöhten Risiko das sie angesichts noch weiterhin steigenden Anzahl von Insolvenzen zu tragen haben. Da Experten für das laufende Jahr mit über 40.000 Insolvenzen rechnen, lässt sich gegen dieses Bankenargument nichts vorbringen.

Sie können Ihre Bank durch

- aktuelles Zahlenmaterial zur Finanz- und Liquiditätslage sowie zur Rentabilitätsentwicklung,
- ein kompetentes Managementkonzept, sowie
- klare Vorstellungen über Ihre zukünftige Geschäftsentwicklung

von Ihrer Bonität überzeugen und erhalten sich damit die Gesprächs- und Kreditbereitschaft Ihrer Bank.

Insolvenzrecht: Banken sind bei ihren Bonitätsprüfungen noch penibler

Erschwerend kommt das Insolvenzrecht hinzu, das einem Schuldner die Möglichkeit gibt, von sich aus Insolvenz bereits bei „drohender Zahlungsunfähigkeit“ anzumelden.

Das Problem der Bank dabei ist, dass sie nicht mehr wie bisher in jedem Fall mit der Verwertung Ihrer Sicherheiten kalkulieren kann, sondern berücksichtigen muss, dass die ihr eingeräumten Sicherheiten zur Weiterführung des Unternehmens benötigt werden und sie sich daraus nicht befriedigen kann.

Sichere Liquidität: Eine der Hauptvoraussetzungen für die Kreditbereitschaft

Ein zentrale Frage Ihrer Bank ist die nach dem Zustand Ihrer Liquidität. Reichen Ihre finanziellen Mittel, um alle Zahlungsverpflichtungen pünktlich zu erfüllen? Belegen Sie die Liquiditätssicherheit Ihres Unternehmens zunächst mit nur 2 Werten, dem „Working Capital“ und dem „Cash-flow“.

Beispiel: Wie Sie „Working Capital“ und „Cash-flow“ zum Nachweis Ihrer sicheren Liquidität einsetzen

Working Capital und Liquidität

Wenn Sie Ihrer Bank anhand Ihres Working Capital von deutlich über 100 % nachweisen, dass Ihr Umlaufvermögen die kurzfristigen Verbindlichkeiten überdeckt, sieht Ihr Banker auf den 1. Blick eine sichere Liquidität.

Die Berechnung des Working Capital:

500.000 € Umlaufvermögen : 350.000 € kurzfristige Verbindlichkeiten x 100 = 143 % Working Capital.

Cash-flow und Liquidität

Mit einem positiven Cash-flow können Sie Ihrer Bank dokumentieren, dass Sie den Kapitaldienst erwirtschaften und noch über einen ausreichenden Liquiditätsüberschuss zur Selbstfinanzierung verfügen.

Die Berechnung des Cash-flow:

Gewinn	180.000 €
+ Abschreibungen	120.000 €
= Brutto-Cash-flow	300.000 €
– Entnahmen	100.000 €
= Netto Cash-flow	200.000 €
– Kredittilgungen	100.000 €
= Free-Cash-flow	100.000 €

Wenn Sie dies Ihrer Bank als Erstinformation zur Kenntnis bringen, wird sie wahrscheinlich bereit sein, sich ernsthaft Ihrem Kreditwunsch zuzuwenden.

Kommt die Bank dagegen schon bei einer Grobbetrachtung zu dem Ergebnis, dass der beantragte Kredit zu einem Risiko werden könnte, lehnt sie heutzutage bereits ab.

Führen Sie mit Ihrer Bank jährlich ein ausführliches Ratinggespräch

Ergreifen Sie die Initiative und bieten Sie der Bank ein ausführliches Gespräch über das Ratingergebnis und das Ergebnis der bankmäßigen Bilanzanalyse an. Stellen Sie zusätzliche Informationen zur Bilanz zur Verfügung. Informationen, die ein Externer den Bilanzzahlen nicht ohne weiteres entnehmen kann.

Fragen Sie nach Ihrer Ratingeinstufung. Lassen Sie sich möglichst die Details des bankinternen Ratings erläutern. Fragen Sie Ihren Banker nach Schwachstellen und bitten Sie ihn Ihnen Verbesserungsvorschläge zu machen. Fragen Sie ob er noch zusätzliche Informationen benötigt, um das Rating noch zutreffender zu erstellen. Bieten Sie eine unterjährige und zeitnahe Information über die Entwicklung Ihres Unternehmens von sich aus an.

Ein gut und zeitnah informierter Banker bietet die Voraussetzungen für erfolgreiche Kreditvereinbarungen

Ein Banker, der sich zeitnah informiert und sicher fühlt, wird immer aufgeschlossener an einen Kreditantrag herangehen als ein Banker, der sich uninformiert ist und sich deshalb in seiner Beurteilung unsicher fühlt.

Derjenige, der sich unsicher fühlt, denkt in erster Linie an die Sicherheit seiner Bank und trifft deshalb im Regelfall eine weniger großzügige Kreditentscheidung.

Vertrauensbildende Maßnahmen gegenüber der Bank erhalten Ihnen deren Kreditbereitschaft

Mit gezielten Informationen können Sie das Vertrauensverhältnis zu Ihrer Bank verbessern und Ihren Kreditspielraum ausweiten. Folgende Maßnahmen können Sie zur Verbesserung Ihrer Bonität ergreifen:

Mit den folgenden Maßnahmen stärken Sie Ihre Bonität

Maßnahme	Termin
Einreichung der Bilanzunterlagen	Jährlich, jeweils sofort nach Vorlage, spätestens jedoch innerhalb von 6 Monaten nach Bilanztermin
Bilanz und Ratinggespräch mit dem Bankvorstand oder kompetenten Bankmitarbeitern	Bei Bilanzeinreichung vereinbaren, und innerhalb von 2 - 3 Wochen auch tatsächlich führen. Termin vorher mit der Bank abstimmen.
Gespräch mit dem für Sie zuständigen Firmenkundenberater über die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens	Halbjährlich oder besser sogar vierteljährlich ein Gespräch führen und dafür möglichst einen fixen Termin vereinbaren.
Gespräch über Finanzplan	Wenigstens einmal jährlich sollten Sie gemeinsam mit einem hochrangigen Banker Ihren Finanzplan durchsprechen.
Übersendung von Branchenberichten	Sobald Ihnen ein neuer Bericht über Ihre Branche vorliegt, sollten Sie diesen auch Ihrer Bank zustellen.

Einladung zur Geschäftsbesichtigung	Bei baulichen Veränderungen, ansonsten sollten Sie Ihren Banker spätestens alle 2 Jahre zu sich in das Unternehmen einladen.
-------------------------------------	--

Die Einhaltung von nur wenigen Finanzierungsregeln führt bereits zu einer günstigen Ratingnote bei den Hardfacts

Wenn Sie Ihre Finanzierung an nur 3 Grundsätzen ausrichten, haben Sie ein solides Fundament für Ihre Finanzierung geschaffen und gleichzeitig sichergestellt, dass Ihre Ratingnote für die Hardfacts günstig ausfällt.

Halten Sie sich an 3 entscheidende Finanzierungsregeln:

1. Organisieren Sie Ihre Finanzierung so, dass Sie neben dem Anlagevermögen auch noch die Teile Ihres Umlaufvermögens, die langfristig Kapital binden, durch Eigenkapital, eigenkapitalähnliche Mittel und langfristiges Fremdkapital finanzieren.
2. Achten Sie streng darauf, dass Sie immer in der Lage sind, Ihren Kapitaleinsatz zu leisten und noch einen Überschuss zur Liquiditätsbildung zu erwirtschaften.
3. Richten Sie Ihr Rentabilitätsziel an der Gesamtkapitalrentabilität aus, und streben Sie eine Verzinsung an, die deutlich über dem Zinssatz liegt, den Sie selbst für aufgenommenes Fremdkapital zu zahlen haben.

Wenn Sie diese 3 Grundsätze einhalten, erreichen Sie bei folgenden Kennzahlen günstige Werte:

1. Anlagendeckung
2. Working Capital
3. Kapitaleinsatzfähigkeitsgrad
4. Schuldentilgungsdauer
5. Gesamtkapitalrentabilität

Wenige, aber wichtige Grundsatzentscheidungen

Wenn Sie die Finanzierung Ihres Unternehmens an soliden Grundsätzen ausrichten, definieren Sie klare Ziele, die zur finanziellen Zukunftssicherung Ihres Betriebes wesentlich beitragen.

Um Ihr Unternehmen finanziell stabil zu halten, brauchen Sie nur wenige Regeln. Legen Sie deshalb für Ihr Unternehmen konkrete Finanzierungsgrundsätze fest, deren Einhaltung Sie laufend überwachen. Richten Sie sich dabei nach den vorstehenden Rahmenbedingungen, und füllen Sie diese für Ihr Autohaus individuell aus.

Die Kredittilgungsdauer – ein wichtiger Bonitätsindikator für die Bank

Die Art Ihrer Verschuldungspolitik ist für Ihre Bank ein wichtiger Indikator bei der Bonitätsbeurteilung und der Ratingeinstufung.

Je nachdem, wie schnell Sie in der Lage sind, Ihre eingegangene Verschuldung wieder zurückzahlen – also eine Entschuldung vorzunehmen –, erhalten Sie für diesen Teilbereich eine gute oder auch eine schlechte Einstufung.

Die Ratingbewertung der Schuldentilgungsdauer anhand einer 6er-Skala (1 = sehr gut, 6 = sehr schlecht)

Kennzahl	1	2	3	4	5	6
Schuldentilgungsdauer	unter 2 Jahre	2 bis 4 Jahre	4 bis 6 Jahre	6 bis 8 Jahre	8 bis 10 Jahre	über 12 Jahre

Für Sie selbst und auch für Ihre Bank ist es wichtig zu wissen, wie schnell Sie aufgenommene Kredite voraussichtlich wieder zurückzahlen können.

Wenn Sie Ihre Kredite nicht innerhalb einer angemessenen Frist zurückzahlen können, ist Ihre Verschuldung zu hoch oder die erwirtschafteten Überschüsse sind zu gering. Je kürzer die Kredittilgungsdauer Ihres Unternehmens ist, umso besser wird die Bonität von Ihrer Bank eingestuft.

Kapitaldienstfähigkeit: ein wichtiger Nachweis für Ihre Bonität

Für die Bank ist die Kapitaldienstfähigkeit – bewertet anhand der Kennzahlen „Kapitaldienstfähigkeitsgrad“ und „Schuldentilgungsdauer“ – ihrer Kreditnehmer ein wesentlicher Beurteilungspunkt im Rahmen des Ratings.

Nur wenn Sie in der Lage sind, den Kapitaldienst zu erwirtschaften, kommt für Ihre Bank eine Kreditgewährung in Frage. Verlieren Sie – auch nur vorübergehend – die Fähigkeit, Zinsen und Tilgung in voller Höhe zu erwirtschaften, hat dies bereits Konsequenzen. Im Regelfall fordern die Banken dann die vollständige Absicherung aller Kredite, beispielsweise Sicherheiten für Blankokreditanteile.

Neben positiven Marktaussichten, einer qualifizierten Unternehmensführung, soliden Bilanzwerten und einer gesicherten Rentabilität kommt es entscheidend darauf an, dass der von Ihnen erwirtschaftete Überschuss groß genug ist, den Kapitaldienst zu leisten.

Die Kapitaldienstgrenze ist der Betrag, den ein Kreditnehmer maximal für Zinsen und Tilgung erwirtschaften kann. Nicht nur für Ihre Bank, sondern für Sie selbst ist wichtig, dass Sie die Kapitaldienstgrenze für Ihr Unternehmen kennen und Ihre Finanzierungen an deren Rahmen ausrichten.

Nehmen Sie keine Kredite auf, wenn Sie unsicher sind, ob Sie hierfür Zinsen und Tilgung erwirtschaften können. Sie würden dadurch die finanzielle Stabilität Ihres Unternehmens gefährden.

Regeln zur Sicherung Ihrer Kapitaldienstfähigkeit

- Achten Sie darauf, dass Ihr Betriebsergebnis stets höher ist als Ihre Entnahmen/Ausschüttungen, denn nur dann können Sie Eigenkapital bilden. Sind Ihre Entnahmen/Ausschüttungen höher als Ihr Betriebsergebnis, verzehren Sie Eigenkapital.
- Vereinbaren Sie Ihre Kredittilgungen nicht höher, als die Summe Ihrer Abschreibungen beträgt. So haben Sie – bei verdienten Abschreibungen – die notwendige Liquidität zur Kredittilgung zur Verfügung.

Legen Sie Wert darauf, dass Ihr Liquiditätsüberschuss mindestens 20 Prozent der Summe des Mittelzuflusses beträgt. Nur wenn Sie einen Liquiditätsüberschuss in dieser Höhe haben, verfügen Sie über ausreichend hohe Liquiditätsreserven, um Unvorhergesehenes ausgleichen zu können.

Checkliste: So überzeugen Sie die Bank von Ihrer guten Bonität und erreichen günstige Ratingnoten

- Legen Sie für Ihr Unternehmen wichtige Finanzierungsgrundsätze verbindlich fest, die unbedingt einzuhalten sind.
- Organisieren Sie Ihre Finanzierung so, dass Sie neben dem Anlagevermögen auch noch die Teile Ihres Umlaufvermögens, die langfristig Kapital binden, durch Eigenkapital, eigenkapitalähnliche Mittel und langfristiges Fremdkapital finanzieren.
- Achten Sie streng darauf, dass Sie immer in der Lage sind, Ihren Kapitaldienst zu leisten und noch einen Überschuss zur Liquiditätsbildung zu erwirtschaften.
- Richten Sie Ihr Rentabilitätsziel an der Gesamtkapitalrentabilität aus, und streben Sie eine Verzinsung an, die deutlich über dem Zinssatz liegt, den Sie selbst für aufgenommenes Fremdkapital zu zahlen haben.
- Ermitteln Sie Ihren Kapitaldienst, indem Sie alle Kredite mit Zins- und Tilgungszahlungen erfassen.
- Wenn Sie als Einzelunternehmen firmieren, sollten Sie Ihre Entnahmen in Privatsteuern, Sonderausgaben und Privatentnahmen untergliedern.
- Achten Sie immer darauf, dass Sie Ihre Kapitaldienstgrenze nicht in vollem Umfang durch Kapitaldienstleistungen ausschöpfen. Versuchen Sie einen Liquiditätsüberschuss von 20 bis 40 Prozent bezogen auf den gesamten Mittelzufluss zu erreichen.
- Überzeugen Sie die Bank von Ihrer Zuverlässigkeit als Kreditnehmer mit aktuellem Zahlungsmaterial zur Rentabilität und Liquidität Ihres Unternehmens.
- Gewähren Sie der Bank Einsicht in Ihre wirtschaftlichen Verhältnisse, damit sie ihr Kreditrisiko richtig einschätzen kann.
- Führen Sie mit Ihrer Bank jährlich ein ausführliches Ratinggespräch und geben Sie ihr dabei noch Hintergrundinformationen.
- Tragen Sie Ihrer Bank fundierte Vorstellungen über die Zukunftsperspektiven Ihres Unternehmens vor.
- Stellen Sie Ihre sichere Liquiditätslage und positive Rentabilitätsaussichten in den Mittelpunkt Ihrer Erklärungen.
- Auf die Fragen aus den folgenden Bereichen sollten Sie auf jeden Fall bei Ihrem nächsten Bankgespräch Antworten parat haben:
 - BWA
 - Jahresabschluss
 - Kontoführung
 - Markt
 - Planung
 - Unternehmensführung/Management

Ablauf eines Ratinggesprächs mit einer Sparkasse

Unternehmer: Guten Tag Herr ... Ihr Firmenkundenbetreuer hat mir vor einiger Zeit erklärt, dass Ihre Bank für meine Firma ein Rating erstellt hat und dass das Ratingergebnis für die Zusammenarbeit von wesentlicher Bedeutung wäre. Er empfahl mir mit Ihnen ein ausführliches Gespräch über das Ratingergebnis zu führen.

Banker: Guten Tag Herr ... ja, es ist sehr gut, dass Sie die Anregung meines Kollegen aufgreifen um ein Ratinggespräch zu führen. Ich freue mich über jeden Kunden, mit dem ich sein Ratingergebnis ausführlich besprechen kann. Ich weiß, dass dies noch längst nicht bei jeder Bank so ist. Unser Haus hat sich jedoch entschlossen, die Ratingeinstufungen, die wir vorgenommen haben, sehr offen mit unseren Kunden zu besprechen. Es könnte ja sein, dass wir nicht alle relevanten Informationen hatten und aus diesem Grund, ich will nicht sagen falsch, aber vielleicht in Teilbereichen nicht ganz richtig beurteilt haben. Das können wir mit einem solchen Gespräch ausräumen.

Unternehmer: Da bin ich aber gespannt, wie sie unser Autohaus bewertet haben, welche Note haben wir denn erhalten?

Banker: Wir praktizieren in unserer Sparkasse das übliche Sparkassen-Rating. Um besser differenzieren zu können verwenden eine Ratingskala mit 18 Klassen. Davon bilden 15 die eigentlichen Ratingnoten, denn die Noten 16 bis 18 vergeben wir nur an Kreditnehmer die entweder bereits insolvent sind oder sich im insolvenznahen Bereich bewegen. Ihr Unternehmer hat bei uns die Ratingnote 6 erhalten.

Unternehmer: Was bedeutet die Note 6? Bekomme ich noch Kredit bei Ihnen und wenn ja, werden meine Kredite teurer oder billiger? Die Note 6 habe ich aus meiner Schulzeit noch als schlechteste Note in Erinnerung. Das ist wohl beim Rating anders?

Banker: Die Ratingskala der Sparkassen ist in der Tat nicht mit Schulnoten vergleichbar. Mit unserer Note 6 befinden Sie sich noch im günstigen, im so genannten Investment- Bereich. Unsere Note 6 ist vergleichbar mit BBB – der Agentur Standard & Poor's, das heißt wir brauchen in Zukunft für Ihren Kredit keine erhöhte Eigenkapitalunterlegung vorzunehmen. Wir halten das Ausfallrisiko für Ihren Kredit für gering. Was sich jetzt noch nicht endgültig sagen lässt, ist, dass wir, wenn Basel II in Kraft getreten ist, vielleicht einen geringen Risikoaufschlag kalkulieren müssen, der wird aber wirklich gering sein.

Unternehmer: Da sind wir ja noch halbwegs gut beim Rating weggekommen. Sie sagen, dass Sie das Ausfallrisiko für gering halten. Wo sehen Sie denn Risiken?

Banker: Unser Rating besteht aus zwei Komponenten. Zum einen bewerten wir Ihre Bilanzzahlen, wir bezeichnen sie als quantitative Erfolgsfaktoren, andere sagen Hard facts dazu. Im Grunde handelt es sich um die gute alte Bilanzanalyse. Der Unterschied: wir bewerten jetzt das Ergebnis der Bilanzanalyse mit einer Ratingnote. Dabei werden verschiedene Kennzahlen gebildet und bewertet. Beispielsweise die Eigenkapitalquote. Mit 15 Prozent liegen Sie dabei nicht im günstigen Bereich. Ich weiß, dass es schwer ist in einem mittelständischen Unternehmen Eigenkapital zu bilden, rate Ihnen aber dringend darauf Ihre Aufmerksamkeit zu richten.

Unternehmer: Mein Steuerberater sagt mir seit Jahren, wir sollten alle steuerlichen Möglichkeiten ausnutzen die Gewinn möglichst gering zu halten, damit keine Liquidität, die wir ja auch dringend brauchen, in Form von Steuerzahlungen abfließt. Wir haben natürlich stille Reserven sowohl im Anlagevermögen als auch in unserem Umlaufvermögen, insbesondere in den Warenbeständen. Nur die sehen Sie nicht in Form von Eigenkapital.

Banker: Ja, die stillen Reserven. Das ist für uns eine problematische Sache. Stille Reserven sind gut und werden von uns auch als willkommen begrüßt. Nur, wir können Sie kaum bewerten. Ein Hauptproblem besteht darin, dass sie meist zu dem Zeitpunkt wo Sie darauf zurückgreifen müssten, nicht mobilisierbar sind. Also, stille Reserven sind gut, aber wir können Sie beim Rating nicht so bewerten, dass sie Einfluss auf die Note haben. Noch ein Wort zur Gewinnpolitik. Hier sollten Sie in Zukunft daran gehen, die Gewinne, die Sie wirklich erwirtschaftet haben auch auszuweisen, da wir Ihr Unternehmen ansonsten als Gewinnschwach einstufen und Sie deshalb in eine schlechtere Ratingstufe mit negativen Folgen kommen.

Unternehmer: Sie raten mir also in Zukunft höhere Gewinn auszuweisen und auf Steuersparmassnahmen zu verzichten?

Banker: Ich bin nicht Ihr Steuerberater und möchte Ihnen auch keine Vorschriften machen. Ich mache Sie jedoch auf die Konsequenzen aufmerksam, die sich daraus ergeben, wenn niedrige Gewinne bilanziert werden und deshalb die Eigenkapitalquote auf ein zu niedriges Niveau absinkt. Daran sollten Sie Zukunft denken. Es gibt mit Sicherheit einen gangbaren Mittelweg, der einerseits eine Stärkung des Eigenkapitals ermöglicht und andererseits keine zu hohen Steuerzahlungen auslöst. Ich rate Ihnen unter diesem Aspekt einmal mit Ihrem Steuerberater über entsprechende Möglichkeit zu reden.

Unternehmer: Das will gerne tun. Welche anderen Punkte bestimmen denn noch die Einstufung?

Banker: Lassen Sie mich noch einen wichtigen Punkt der Hard facts ansprechen. Die Kapitaldienstfähigkeit. Wir sind nach Basel II verpflichtet die Kapitaldienstfähigkeit unserer Kreditnehmer zu überwachen und zu beurteilen. Das heißt, wir haben festzustellen, ob ein Kreditnehmer in der Lage ist Zinsen und Tilgung zu bezahlen. Darüber hinaus sollte er noch einen Liquiditätsüberschuss ausweisen, also wenn es gerade so reicht, sind wir nicht zufrieden. Zur Berechnung ermitteln wir den Cashflow und ziehen davon noch Ausschüttungen oder Entnahmen ab und rechnen Einlagen dazu, der Restbetrag muss deutlich größer sein als die vereinbarten Kredittilgungen. Bei Ihnen ist dieser Wert in Ordnung. Es gibt noch weitere Kennzahlen, die in die Ratingbewertung eingehen, beispielsweise die Umsatzrendite und die Gesamtkapitalrentabilität, wobei für uns letztere noch wichtiger ist. Hier erwarten wir einen Wert der über dem Zinssatz für Fremdkapital liegt. Bei dieser Kennzahl sehen wir für Ihr Unternehmen Verbesserungsbedarf. Derzeit liegen Sie nur bei 5,5 Prozent, die aus unserer Sicht nicht ausreichend sind. Sie sollten sich also überlegen, mit welchen Maßnahmen Sie die Rentabilität noch verbessern können. Ich schlage Ihnen dazu ein Gespräch mit unserem Kfz-Spezialisten Herrn ... vor, der kann Ihnen vielleicht einige Anregungen geben, wobei ich davon überzeugt bin, dass Sie das alles noch viel besser kennen als er. Aber hin und wieder ist es sogar hilfreich einen Aussenstehenden zu hören.

Unternehmer: Ich komme gern auf Ihr Angebot zurück. Die Rentabilität steigern, das versuchen wir permanent. Wir glauben auch, dass wir im Verhältnis zur Branche einen angemessenen Gewinn erwirtschaften, Sie haben aber Recht wenn Sie sagen, dass er noch gesteigert werden sollte. Das liegt genau in unserem Interesse. Vielleicht hat Ihr Spezialist ja Anregungen.

Banker: Dann gibt es beim Rating noch einen zweiten großen Bereich den wir bewerten, das sind die so genannten qualitativen Erfolgsfaktoren auch Soft facts genannt. In diesem Bereich fallen beispielweise: Managementqualität, Rechnungswesen und Controlling, Branche und Markt, Planung, Steuerung, Marketing, Unternehmensrisiken und – entwicklung. Das sind die Beurteilungsbereiche in denen wir uns offen gesagt schwerer tun als bei der Bilanzanalyse. Wir bemühen uns natürlich objektiv zu sein und haben unsere Beurteilungskriterien auch weitestgehend objektiviert, aber trotzdem kann man da über die eine oder andere Detailbeurteilung streiten. Ich kann Ihnen sagen, dass bei unserer Sparkasse die Hard

facts mit 60 Prozent in die Bewertung einfließen und die Soft facts mit 40 Prozent. Was bei Ihnen beispielweise ein Negativpunkt ist, Sie haben obwohl Sie schon 55 Jahre alt sind, ich darf das so sagen, noch keine Nachfolgeregelung getroffen oder sie ist uns nicht bekannt geworden.

Unternehmer: Sie haben Recht, ich habe noch keine Entscheidung getroffen. Ich sehe da auch noch keinen Bedarf, denn ich werde mindestens noch 10 Jahre das Unternehmen führen. Wo ist da akut die Notwendigkeit?

Banker: Es geht natürlich in erster Linie für uns darum zu wissen, wie soll es mit Ihrem Unternehmen später einmal weiter gehen. Sie sagen zu Recht, dass es Ihnen noch nicht eilt. Betrachten Sie die Sache einmal durch unsere Brille. Wir haben Ihnen ein Darlehen mit einer Laufzeit von 20 Jahren gewährt, da interessiert uns schon, wer nach Ihnen für den Kapitaldienst verantwortlich sein wird. Ein weiterer Punkt: Wer tritt an Ihre Stelle, wenn Sie einmal überraschend ausfallen sollten?

Unternehmer: Für den letzten Punkt kann ich Sie beruhigen, das ist geregelt. In einem solchen Fall werde ich von unserem Finanzleiter vertreten. Außerdem haben wir einen sehr tüchtigen Verkaufsleiter und einen genau so guten Kundendienstleiter. Diese drei zusammen wären gut in der Lage das Unternehmen, bei einem überraschenden Ausfall von mir, zu führen. Aber trotzdem, ich werde versuchen meine Nachfolge so schnell wie möglich zu klären. Sie wissen, dass ich zwei Kinder, einen Sohn und eine Tochter habe. Wahrscheinlich wird eher meine Tochter als mein Sohn für die Nachfolge in Frage kommen. Sie ist voraussichtlich im nächsten Jahr mit Ihre BWL-Studium fertig. Dann wird eine Entscheidung getroffen.

Banker: Da freuen wir uns. Im übrigen haben wir festgestellt, dass Sie mit Ihrer monatlichen kurzfristigen Erfolgsrechnung und einem guten Debitorenmanagement sehr gut ausgestattet sind. Ich möchte Ihnen aber auch noch eine Anregung geben, mit der Sie Ihr Ratingergebnis noch verbessern können. Erstellen Sie künftig neben Ihrer Rentabilitätsvorschaurechnung einen Finanzplan.

Unternehmer: Mit einem Finanzplan haben wir es früher schon einmal versucht und festgestellt, dass in unserer Branche nur sehr schlecht zu planen ist. Ich weiß sehr oft nicht genau wann mir die Fabrik Autos liefert und schon habe ich eine Fehlplanung, die Sie mir dann vielleicht sogar negativ ankreiden.

Banker: Glauben Sie mir, wir kennen die Problematik eines Finanzplans. Trotz aller Schwierigkeiten ist es besser mit einem Plan zu arbeiten, als planlos dahin zu treiben. Was macht es, wenn Sie Autos für März eingeplant haben, die erst im April geliefert werden. Sie haben zwar sowohl im März als auch im April Planabweichungen, aber die Liquiditätstendenz stimmt. Das ist es worauf es ankommt, Sie und wir sollten sehen, wie hoch Ihr Finanzbedarf ist und feststellen ob die Kreditlinien die wir Ihnen eingeräumt haben dafür ausreichen. Der große Vorteil einer Planung besteht aus unserer Sicht darin, dass Sie Finanzbedarf frühzeitig erkennen und wir in Ruhe überlegen können, wie wir das Problem lösen. Wenn Sie uns die voraussichtlich Entwicklung anhand eines Finanzplans aufzeigen, fällt uns die Finanzierung viel leichter als wenn Sie uns vor vollendete Tatsachen stellen und sagen: der Scheck ist bereits unterwegs.

Unternehmer: Sie haben sicher Recht, dass ein Finanzplan ein gute Sache sein kann. Ich möchte jedoch darauf hinweisen, dass wir auch ohne Finanzplan in den letzten Jahren stets im Rahmen unserer Kontokorrentkreditlinie geblieben sind.

Banker: Ich will Ihnen keine unnötige Arbeit aufhalsen, muss aber deutlich machen, dass wir auf die Einreichung eines Finanzplans schon großen Wert legen.

Unternehmer: Wenn das so ist, komme ich auf Dauer gesehen wohl nicht drumherum

Banker: Das sehen Sie richtig. Betrachten Sie diese Forderung nicht als Schikane, sondern sehen Sie sie so wie sie gemeint ist, als Möglichkeit weitere Verbesserungen in der Unternehmensführung zu erreichen. Im übrigen kann ich Ihnen gern anbieten sich mit unserem Sachbearbeiter Herrn.. zu verabreden, der wird Ihnen dann anhand unseres Ratingbogens gerne noch weitere Einzelheiten erläutern.

Unternehmer: Darauf komme ich gerne zurück. Für heute darf ich mich verabschieden und Ihnen für das aufschlussreiche Gespräch danken.